

ESTUDIO DE CASO: ALMACEN ANGELCHI

MARLEN LOPEZ CORREDOR
C.C. No. 40.029.697 Tunja
MARY GRACIELA HIGUERA T.
C.C. No. 23.810.265 Nobsa.

DUITAMA
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SEMINARIO TEORIA Y DOCTRINAS ORGANIZACIONALES
2.001

ESTUDIO DE CASO: ALMACEN ANGELCHI

MARLEN LOPEZ CORREDOR
C.C. No. 40.029.697 Tunja
MARY GRACIELA HIGUERA T.
C.C. No. 23.810.265 Nobsa.

TUORES. MARIO SALAZAR Ing. Industrial
HERNAN VIRVIESCAS Ing. Industrial

DUITAMA
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SEMINARIO TEORIA Y DOCTRINAS ORGANIZACIONALES
2.001

nge

ESTUDIO DE CASO

ALMACEN ANGELCHI

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| INTRODUCCION | 1 |
| JUSTIFICACION | 2 |
| OBJETIVOS | 3 |
| ALCANCES | 5 |
| 1. ANALISIS MARCO TEORICO | 6 |
| 1.1. ASPECTOS IDENTIFICACION | 6 |
| 1.2. OBJETO SOCIAL | 6 |
| 1.3. MISION | 7 |
| 1.4. VISION | 7 |
| 1.5. PRINCIPIOS | 7 |
| 1.6. VALORES | 8 |
| 1.7. ANTECEDENTES | 9 |
| 1.8. DESCRIPCION DE LA ADMINISTRACION ANGELCHI. | 10 |
| 1.8.1. Número de empleados. | 10 |

| | |
|---|----|
| 1.8.2. Organigrama empresarial | 10 |
| 2. METODOLOGIA PROPUESTA | 12 |
| 2.1. DESARROLLO DEL MODELO PROPUESTO | 12 |
| 2.1.1. Matriz DOFA | 12 |
| 2.1.2. Ciclo PHVA | 16 |
| 2.1.3. Diagrama Causa – Efecto | 17 |
| 2.1.4. Diagrama de Pareto | 18 |
| 2.2. DESCRIPCION DE LOS PROBLEMAS MAS RELEVANTES | 20 |
| 2.2.1. Descripción Situación Actual | 20 |
| 2.2.2. Identificación de Problemas y Razones | 21 |
| 3. IDENTIFICACION MANEJO DE LAS SOLUCIONES | 24 |
| 4. PLAN DE ACCION A SEGUIR EN EL ALMACEN ANGELCHI | 25 |
| 5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A SEGUIR | 26 |
| 6. CONCLUSIONES | 27 |
| 7. RECOMENDACIONES | 28 |
| BIBLIOGRAFIA | 29 |

INTRODUCCION

El presente trabajo se realiza con el fin de llevar a cabo un diagnóstico empresarial teniendo en cuenta la aplicación de concepto visto en el seminario sobre teorías y doctrinas organizacionales tales como la aplicación de la matriz DOFA, ciclo PVHA, espina de pescado y base gráficas de pareto, teniendo en cuenta el cronograma y el plan de acción en la identificación y solución de problemas, reconociendo su importancia con el fin de crear un ambiente de calidad en las diferentes actividades, para desempeñar funciones y servicio de excelente calidad dentro y fuera de una empresa y de una sociedad.

JUSTIFICACION

Teniendo en cuenta los conocimientos adquiridos en el seminario sobre teorías organizacionales, se busca aplicar herramientas básicas que ayudan al mejoramiento de una organización combinando los conocimientos teóricos adquiridos al desarrollo de las actividades al almacén ANGELCHI donde se identifican los problemas más relevantes, al igual que su causas y dar las posibles soluciones, en pro del mejoramiento y crecimiento de dicho establecimiento.

OBJETIVOS

GENERAL.

Realizar un estudio de caso en el almacén de ropa infantil ANGELCHI, identificando los problemas más relevantes y las causas que lo originan para luego proponer soluciones para lograr la eficiencia, eficacia y calidad del servicio que se desea.

ESPECIFICOS

- Describir las principales actividades del almacén ANGELCHI.
- Identificar los principales problemas que presenta el almacén ANGELCHI.
- Realizar un análisis DOFA, ciclo PHVA y una espina de pescado para detectar los problemas más radicales y principales.
- Analizar las causas que originan los problemas.

- Plantear el marco teórico y la metodología aplicando en el desarrollo del caso.
- Crear un plan de acción para bloquear los problemas identificados.
- Plantear un cronograma de actividades en pro de la solución de los problemas más raciales detectados.
- Proponer soluciones a los problemas identificados.

ALCANCES

Con este diagnóstico se pretende mejorar el funcionamiento del almacén ANGELCHI, para lograr calidad a nivel administrativo, comercial y de ventas, utilizando herramientas que ayudan a determinar los problemas causas y soluciones como lo es la matriz DOFA y el ciclo PHVA.

A la vez aplicar conocimientos adquiridos durante toda la carrera tecnológica con el fin de tener un desarrollo personal como profesional en la vida y en la sociedad.

1. ANALISIS MARCO TEORICO.

1.1. ASPECTOS DE IDENTIFICACION.

| | |
|----------------------|---|
| Razón Social: | Almacén Angelchi |
| Actividad Económica: | Compra y venta de ropa infantil |
| Propietaria: | Higuera López Rosalba |
| Matricula No: | 31535 del 2 de Octubre de 2.000 |
| Dirección: | Centro Comercial La Floresta Duitama. Kra. 17 No. 16 – 44 Local 100. |

1.2. OBJETO SOCIAL.

Ofrecer al público la línea de ropa infantil de la talla 00 a la 16, con precios accesibles a los diferentes niveles sociales.

1.3. MISION.

Ser líder en calidad y atención para satisfacer los gustos y necesidades del cliente.

1.4. VISION.

Angelchi es un almacén con visión competitiva en cuanto a calidad y atención al público, proyectando a satisfacer las expectativas de los diferentes tipos de clientes, manteniendo integridad e innovación en sus actividades.

1.5. PRINCIPIOS.

Para lograr la misión ANGELCHI se basa en algunos principios fundamentales como es:

- Satisfacer el gusto de los clientes.
- El consumidor es el principal punto de partida.
- Creer en la venta como una protección útil y enriquecedora a nivel personal como económica.
- Temperamento y espíritu positivo, optimista y de superación.

- Habilidad para comunicarse con el cliente y ponerse en el lugar de él.
- Intuición.
- Capacidad para orientar críticas.

Angelchi esta comprometida en mantener el liderazgo y cumplir cabalmente con el cliente buscando día a día satisfacer sus necesidades, gustos y expectativas.

1.6. VALORES.

La misión y los principios de ANGELCHI se encuentran enmarcado por los siguientes valores:

- Responsabilidad y profesionalismo.
- Sentido del deber.
- Respeto
- Lealtad
- Liderazgo
- Autonomía
- Innovación.

Los trabajadores de ANGELCHI basan sus acciones en las relaciones con sus clientes, proveedores, compañeros y competidores en dichos valores.

1.7. ANTECEDENTE.

El almacén ANGELCHI esta ubicado en la ciudad de Duitama en la carrera 17 No. 16 – 44 centro comercial La Floresta, donde se encuentran otros almacenes como Francesho Sport, Joyería Yas, Cafetería un telar, oficinas, etc. Este centro comercial goza de una excelente ubicación pues se encuentran en pleno centro de la ciudad, lo cual facilita el acceso de clientes de los diferentes barrios y municipios circunvecinos.

Este almacén fue inaugurado hace 18 años exactamente el 1 de noviembre de 1.983, por los señores Angela Santiago de Tobo y Fabio Tobo, quienes fueron fundadores de este almacén. El capital inicial fue de \$2.000.000 en efectivo y \$7.000.000 en mercancía. En el mes de septiembre se presentó un cambio de propietarios quedando a cargo del almacén Angelchi a la señorita Rosalba Higuera actual propietaria; el almacén fue adquirido por \$20.000.000 incluidos saldos y vitrinas.

Este almacén tiene un capital de \$20.000.000 con unos ingresos mensuales de \$500.000 a 1.000.000 de acuerdo a la temporada.

Se dedica a la compra y venta de toda clase de ropa infantil, esta mercancía es suministrada por las fabricas: Beauty, Yomarly, Patric, Calzado Dominice y Trapitos de Pipe de Bucaramanga y Bogotá.

Los proveedores visitan el almacén trimestralmente tomando el pedido y fijando la fecha de llegada de la mercancía y la forma de pago que es de 30 a 60 días.

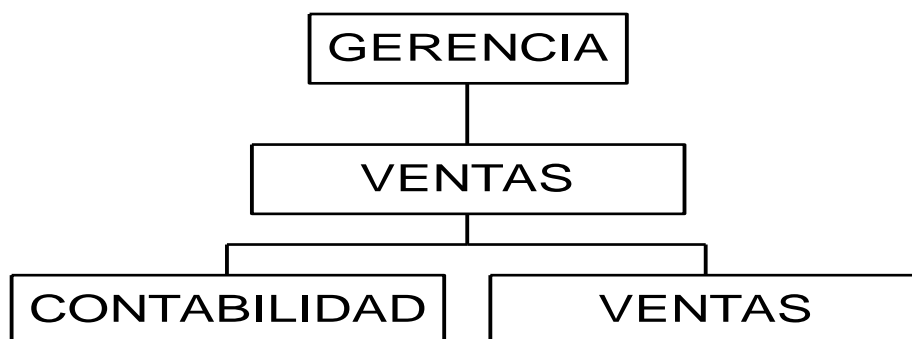
Se utilizan algunas estrategias de ventas como son las promociones y los apartados.

1.8. DESCRIPCION DE LA ADMINISTRACION ANGELCHI.

1.8.1. Número de Empleados. El almacén cuenta hasta el momento con dos empleadas.

1.8.2. Organigrama Empresarial.

ORGANIGRAMA ALMACEN ANGELCHI



En la administración esta la propietaria que hace las veces de gerente; es decir, es quien toma las decisiones y revisa los informes mensuales del estado de las cuentas de ANGELCHI.

El almacén posee dentro de su personal dos vendedoras una encargada de la contabilidad y la otra de los pedidos y ventas.

2. METODOLOGIA PROPUESTA

Para la identificación de los problemas que presenta el almacén Angelchi se aplicará la matriz DOFA y el ciclo PHVA con el fin de determinar el problema clave y la causa raíz que lo origina mediante recopilación de datos y visitas de campo.

2.1. DESARROLLO DEL MODELO PROPUESTO.

2.1.1. MATRIZ DOFA.

- FORTALEZAS
 - Buena atención al cliente.
 - Precios cómodos para el cliente.
 - La buena ubicación del almacén.
 - Apartados con la mercancía.
 - Utilización de otros medios de pago lo es con tarjeta de crédito.

- **DEBILIDADES.**

- Mercancía muy antigua.
- Falta de sentido de pertenencia por parte del personal.
- Incumplimiento de horarios por parte del personal.
- Trabajar solo por una remuneración.
- Falta de motivación al personal.
- No existe planeación comercial.
- No tiene reconocimiento público o comercial.
- Mercancía en mal estado.

- **OPORTUNIDADES**

- Adquirir nuevos contratos con proveedores.
- Firmar contrato de contención a menores costos de fabricación con otros.
- Abrir nuevos seguimiento de mercados.
- Implementar nuevas estrategias de promoción y publicidad.
- Dentro del centro comercial no hay competencia.
- Hay seguridad contra cualquier riesgo ya se de robo, incendios, etc.

- **AMENAZAS.**

- Presenta mucha competencia desleal.
- La variedad de mercancía por parte de la competencia.

- La devolución de mercancía por imperfectos.
- No se da garantía para la mercancía.

- ESTRATEGIAS FO.
 - La buena atención al cliente para adquirir nuevos contratos con proveedores y obtener mayores ganancias.
 - El brindar precios cómodos para abrir nuevos segmentos del mercado y así adquirir nuevos clientes.
 - La buena ubicación del almacén facilita la implementación de nuevas estrategias de promoción y publicidad.
 - Se presta atención al público los 7 días a la semana ya que dentro del centro comercial no hay competencia.

- ESTRATEGIAS DO.
 - El adquirir nuevos proveedores ayuda a no tener mercancía muy antigua.
 - El implementar nuevas estrategias de promoción y publicidad ayuda a que los trabajadores se motiven en atender mejor al cliente y posean un amplio sentido de pertenencia que favorecen en gran medida a nivel personal como al almacén.
 - El abrir nuevos segmentos del mercado ayuda a que el almacén realice una planeación comercial constante.

- ESTRATEGIAS FA.

- La buena atención al cliente ayuda a ganar más cliente y convatir lealmente a los competidores.
- El brindar mercancía a precios cómodos ayuda a que la variedad de la mercancía por parte de la competencia no afecte al almacén.
- La atención al cliente los 7 días a la semana ayuda a combatir la competencia ya que otros no brindan este servicio.

- ESTRATEGIAS DA.

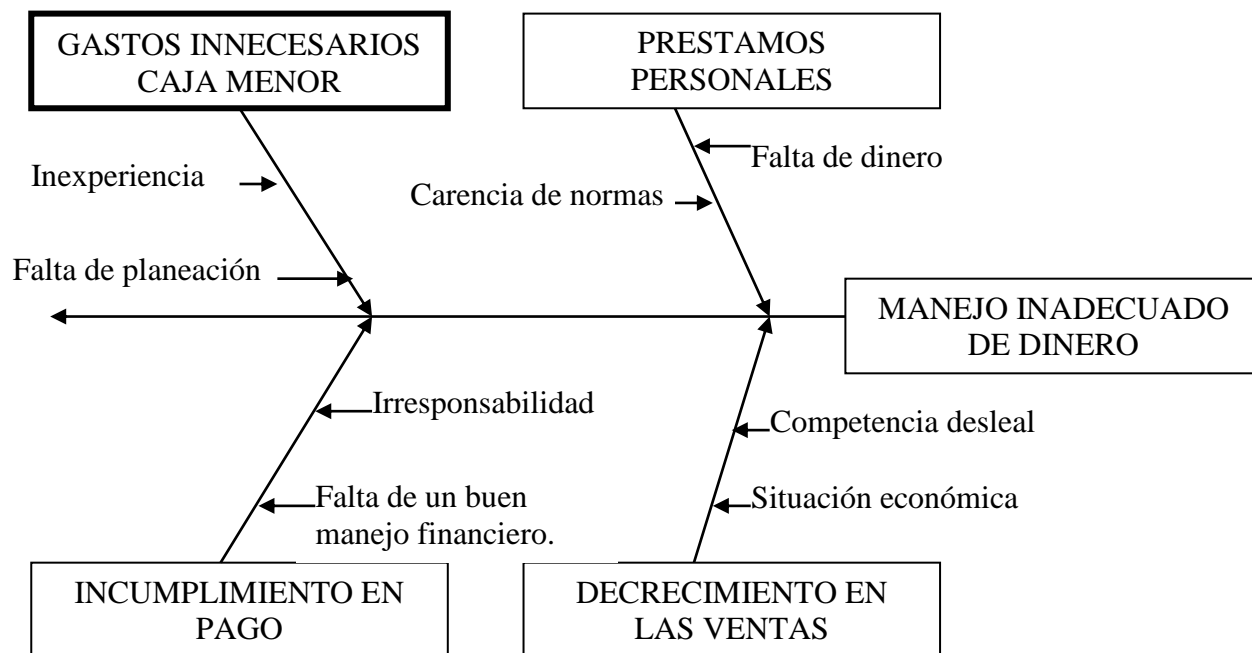
- Hacer una selección de la mercancía que posee el almacén para cuidar que la competencia aproveche esta debilidad.
- Realizar una planeación comercial para evitar que cuando los clientes visiten el almacén encuentren la mercancía que estén buscando y no acudan a otros almacén.
- Ampliar la publicidad para tener más reconocimiento público para evitar la competencia desleal.

2.1.2. Ciclo PHVA.

| PHVA | FLUJOGRAMA | PROCESO | OBJETIVO |
|------|------------|---|---|
| P | | Identificación del problema. | Definir claramente el problema y reconocer su importancia. |
| | | Observación. | Investigar las causas específicas del problema con una visión amplia desde varios puntos. |
| | | Análisis | Describir la causa fundamental. |
| | | Plan de Acción | Concebir un plan para bloquear la causa fundamental. |
| H | | Ejecución | Bloquear la causa fundamental. |
| V | | Verificación Fue efectivo el bloqueo | Verificar el bloqueo fue efectivo |
| A | | Estandarización | Prevenir la reaparición del problema. |
| | | Conclusión | Recapitular todo el método de solución del problema para el trabajo futuro. |

Cuadro No. 1.

2.1.3. Diagrama Causa – Efecto Almacén Angelchi.



El diagrama causa efecto presenta los principales factores causantes del principal problema y se relacionan con el efecto mediante flechas que caen sobre la flecha principal. Cada una de estas causas se subdividen en subcausa que agrupan como pequeñas ramas o espinas en torno a las ramas principales.

Por consiguiente la causa principal del mal manejo de dinero problema clave, son los gastos innecesarios de caja menor ocasionada por la falta de un buen manejo financiero del almacén por consiguiente se analizará más adelante las causas que

origina este problema para luego dar las soluciones que conllevan al buen manejo y funcionamiento del almacén.

2.1.4. Diagrama de Pareto. A continuación se presenta el diagrama de Pareto, por lo tanto se seguirán cuatro pasos así:

a. Planilla para la estratificación por jugar .

Problema. Manejo inadecuado del dinero.

| CAUSAS | No. de veces (en un año) |
|-----------------------------------|-----------------------------|
| Prestamos personales | 6 |
| Gastos innecesarios de caja menor | 12 |
| Incumplimiento en los pagos | 10 |
| Decrecimiento en las ventas. | 8 |

Cuadro No. 2.

Ahora se ordenarán en forma descendente.

Problema Clave. Manejo inadecuado de dinero.

| CAUSAS | No. de veces (en un año) |
|----------------------------------|-----------------------------|
| Gasto innecesarios de caja menor | 12 |
| Incumplimiento en los pagos | 10 |
| Decrecimiento en las ventas | 8 |
| Prestamos personales | 6 |

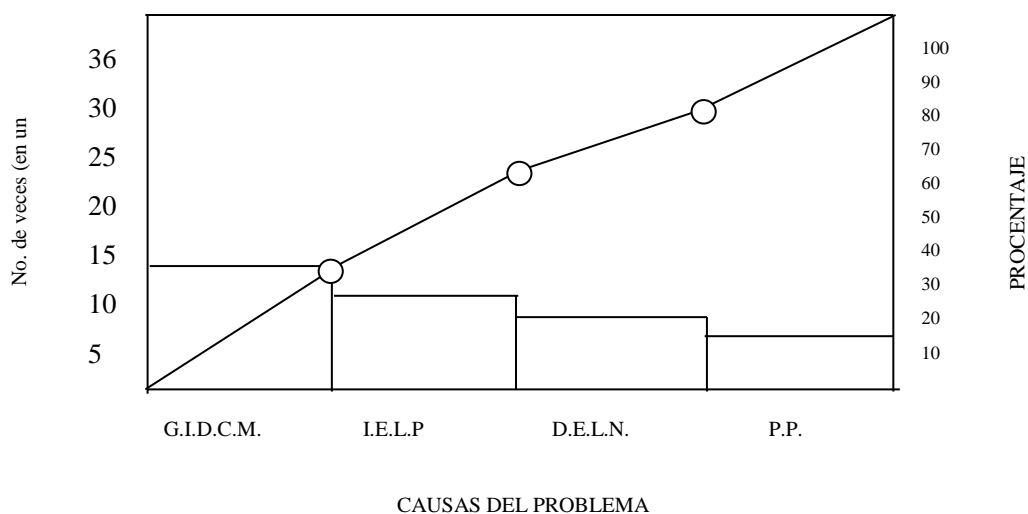
Cuadro No. 3.

- b. A continuación se presenta la hoja de datos de la estratificación por causa teniendo en cuenta en un año, la cantidad acumulada, y el porcentaje acumulado, dando los siguientes resultados.

| CAUSAS | No. de veces (en un año) | Cantidad acumulada | Porcentaje relativo | Porcentaje acumulado |
|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------|-------------------------|
| Gasto innecesarios de caja menor | 12 | 12 | 33% | 33% |
| Incumplimiento en los pagos | 10 | 22 | 28% | 61% |
| Decrecimiento en las ventas | 8 | 30 | 22% | 83% |
| Prestamos personales | 6 | 36 | 17% | 100% |
| TOTALES | 36 | 100 | 100 | |

Cuadro No. 4.

- c. Clasificados los defectos y deducidos sus % acumulados, ahora se debe pasar estos resultados a la gráfica de Pareto, así:



Esta gráfica nos muestra que según el principio de Pareto, la acción de eliminar estos problemas traería como consecuencia la disminución del tamaño del problema en un 80%, es decir, que las tres primeras causas representan un 83% del problema, teniendo en cuenta que la tercera causa se resolvería únicamente en un 80%, quedando pendiente un 3% de esta causa por resolver, por consiguiente se deben atacar estos factores lo cual implica el uso de recursos como lo es tiempo, dinero, materiales y mano de obra.

2.2. DESCRIPCION DE LOS PROBLEMAS MAS RELEVANTES DE ANGELCHI.

Este almacén presenta algunos problemas que afectan el buen desarrollo de funciones, y para detectarlos se siguieron los siguientes pasos:

2.2.1. Descripción Situación Actual.

| CLASE DE CALIDAD | COMPORTAMIENTO NO DESEABLE | COMPORTAMIENTO DESEABLE |
|-------------------------|--|--|
| Desarrollo Humano | Trabajar por cumplir una tarea. Trabajar solo por una remuneración Falta de sentido de pertenencia | Valorar el trabajo. Crecer profesionalmente. Seguridad |
| Responsabilidad | Incumplimiento de horario | Cumplir con el horario ya que favorece a nivel personal como al almacén, de las buenas ventas depende nuestro ingreso económico. |
| Competitividad | Competencia desleal | Mantenimiento del mercado. |
| Autoestima | Negatividad laboral y personal. | Superar barreras y obstáculos diariamente. |

Cuadro No. 5.

Estos son los principales campos donde se presentan la problemática causa de estudio.

2.2.2. Identificación de Problemas y Razones. A continuación se describen los problemas claves que afectan lo no deseable así:

| PROBLEMAS DETECTADOS EN ORDEN DE IMPORTANCIA | RAZONES | PROBLEMA CLAVE O MAS IMPORTANTE |
|---|---|--|
| Manejo inadecuado del dinero | <ul style="list-style-type: none"> - Gastos innecesarios de caja menor. - Prestamos personales. - Incumplimiento en los pagos. - Compra de mercancía a costos muy elevados. | X |
| Falta de sentido de pertenencia | <p>Ausencia de valoración por el trabajo.</p> <p>Falta de seguridad personal</p> | |
| Incumplimiento de horario | Irresponsabilidad | |

Cuadro No. 6.

Estos son los principales problemas que enfrenta ANGELCHI la cual impide un desempeño eficaz de funciones.

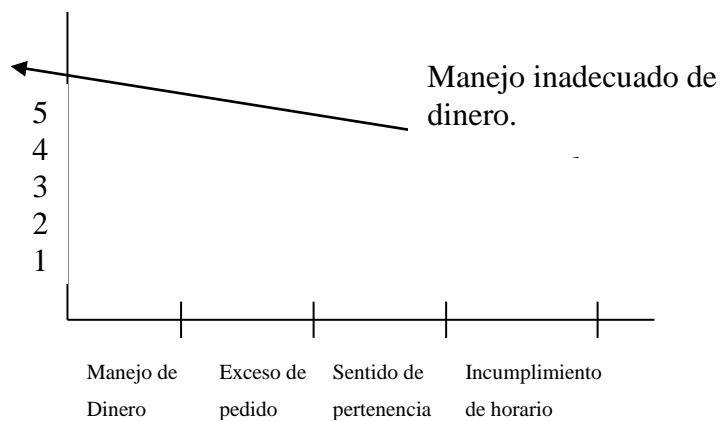
2.2.2.1. Manejo Inadecuado de Dinero. Ya que el analizar los demás este ha sido el principal factor para que se den los demás.

El manejo inadecuado de dinero se da por parte de la persona encargada de caja menor ya que hacen prestamos personales que son justificados, además se destina una suma lata para decoración y gastos innecesarios, lo cual ocasiona el atraso en la cancelación de facturas y salarios así como recibas; lo cual genera discusiones con la propietaria del local.

2.2.2.2. Exceso de pedidos. Se pide demasiada mercancía sin tener encuentra la capacidad de endeudamiento, ni la disponibilidad de espacio en el local

2.2.2.3. Falta de sentido de Pertenencia. Valorar y contribuir con propuestas y habilidades en el mejoramiento del almacén y a nivel personal.

2.2.2.4. Incumplimiento de horarios. No existe responsabilidad por parte de algunos trabajadores ya que llegan más tarde del horario establecido como entrada.



Este gráfico da a entender que el problema que más afecta el buen desarrollo de dicho almacén es el manejo inadecuado del dinero por tal razón se propondrá las posibles soluciones para el mejoramiento de dicho problema.

Al analizar este problema en el almacén de ropa infantil ANGELCHI se pudo observar que dicho inconveniente se da principalmente por la falta de responsabilidad de la persona asignada a los manejos contables; a demás se presenta un abuso de confianza por presentar lazos familiares con la propietaria. Lo cual genera internamente muchos inconvenientes.

3. IDENTIFICACION DE LAS SOLUCIONES

PROBLEMA. MANEJO INADECUADO DE DINERO.

| POSIBLES SOLUCIONES | METODOLOGIA | CRONOGRAMA |
|--------------------------------------|---|--|
| 1. Rotar el personal y sus funciones | La persona encargada de los pedidos puede manejar la contabilidad del almacén recibiendo una previa capacitación. | La capacitación será de 15 días a partir del 01 de Julio del 2.001 |
| 2. Llevar control diario de ventas. | Implementar el Kardex. | Control de salidas y entradas del almacén. |
| 3. Disminuir gastos innecesarios. | Comprar solamente lo necesario y disminuir el monto de caja menor. | Inmediatamente. Caja menor \$90.000 a \$50.000. |
| 4. Motivar al trabajador. | <ul style="list-style-type: none">- Cumplimiento de salarios.- Tener en cuenta los aportes de cada trabajo.- Desarrollar habilidades, destrezas y creatividad del empleado. | Controlando gastos había capacidad de pago puntual. |

Cuadro No. 7.

VER ANGELCHI EXCEL NUMERA 4.

PLAN DE ACCION A SEGUIR

5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDAD A SEGUIR

| ACTIVIDADES A REALIZAR | TIEMPO (en meses) | | | | | | |
|---|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | julio | Agosto | Septie | Octub | Novie. | Dicie | enero |
| Rotar el personal asignando nuevas funciones | <div></div> | | | | | | |
| Realizar y llevar un control diario de ventas | <div></div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> | | | |
| Disminuir gastos innecesarios | <div></div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> | | | |
| Motivar al personal | <div></div> | <div></div> | <div></div> | | | | |
| Realizar una selección de mercancía teniendo en cuenta la ambigua y la moderna | <div></div> | <div></div> | | | | | |
| Realizar promociones de la mercancía ambigua. | <div></div> | <div></div> | <div></div> | | | | |
| Adquirir nueva mercancía que reúna las exigencias del cliente. | | | <div></div> | <div></div> | <div></div> | | |
| Realizar una planeación comercial de la mercancía. | <div></div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> | | |
| Mirar la aplicación de las estrategias y soluciones propuestas en este estudio de caso. | | | <div></div> | <div></div> | | | |
| Implementar nuevos conectivos que conlleven al éxito comercial y empresarial. | | | | | <div></div> | <div></div> | <div></div> |
| Realizar reuniones para mirar la eficiencia y eficacia de los correctivos. | | | | <div></div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> |

6. CONCLUSIONES

Al realizar el ejercicio de aplicación diagnóstico al almacén ANGELCHI se concluye que:

- Se logró identificar los problemas más relevantes que afectan el buen desarrollo de funciones del almacén ANGELCHI.
- Se analizó las causas que originan dichos problemas
- Sobresalió, el problema más importante del Almacén ANGELCHI.
- Se dieron las posibles soluciones para el mejoramiento del local y su desarrollo económico y social.
- Se pudieron aplicar algunos de los conocimientos adquiridos en el seminario sobre teorías y doctrinas organizacionales, aplicando el PHVA en pro de la solución de problemas.

7. RECOMENDACIONES

- Proponer a los directivos la aplicación de la propuesta expuesta (PHVA) en búsqueda de la solución del problema.
- Seguir buscando herramientas que contribuyan a la solución de problemas.
- Tener en cuenta los conocimientos adquiridos en el seminario para ayudar y contribuir con otras personas.
- Como almacén se debe tener en cuenta que es muy importante la relación costo / beneficio en el sentido que el cliente debe percibir un valor igual o superior a lo que paga por el producto o servicio.

BIBLIOGRAFIA

MATERIAL SEMINARIO, Teorías y Doctrinas Organizacionales.

INFORMACION PROPORCIONADA POR ALMACEN ANGELCHI.

ENTREVISTAS CON LA PROPIETARIA.